

Старший преподаватель Габайдуллина Л.А., Баймуханова Д.С.  
Набережночелнинский институт Казанского федерального университета  
г. Набережные Челны

## КОНТРОЛЬ КАК ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Аннотация.* В статье рассматриваются виды контроля, их основные характеристики, место и роль контроля в управленческих процессах. Знание механизмов взаимодействия контроля с другими функциями управления может помочь практикующим менеджерам в организации управленческих процессов с позиции их непрерывности и экономичности.

*Ключевые слова:* функции управления; контроль; виды контроля; элементы системы управленческого контроля.

## CONTROL AS FUNCTION OF MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS

*Abstract.* In article types of control, their main characteristics, the place and a role of control in administrative processes are considered. Knowledge of mechanisms of interaction of control with other functions of management can help the practicing managers with the organization of administrative processes from a position of their continuity and profitability.

*Keywords:* functions of management; control; types of control; elements of system of administrative control.

Функция контроля призвана устранять отклонения от запланированных результатов и обеспечивать эффективное достижение целей. Руководители начинают осуществлять функцию контроля с того момента, как создана организация, сформулированы ее цели и задачи. Ведь для эффективного управления необходимо постоянно сравнивать достигнутое состояние управляемых объектов с плановым, что и составляет основную процедуру, или простейшую модель контроля [5], [7].

Контроль, согласно современным классификациям функции менеджмента, вместе с планированием, организацией (организовыванием) и мотивацией составляет группу основных (базовых) функций менеджмента [3, с. 11]. Целью контроля является повышение эффективности управленческой деятельности путем представления качественной и релевантной информации об отклонениях, их последствиях и причинах возникновения на различных стадиях управленческого цикла. Основной задачей контроля является создание системы гарантий выполнения планов и повышения эффективности управленческого процесса [2, с. 12-23].

Контроль – неотъемлемая часть управленческих процессов, представляющая собой базовую функцию управленческого персонала (менеджеров, бухгалтеров, аудиторов и др.), заключающаяся в оценке соответствия и обнаружении несоответствия требованиям, ошибок, недочетов путем наблюдения и заключения, на основании соответствующих измерений, испытаний или проверок. Как писал Х.Ш. Муллахметов: «Система контроля должна быть ориентирована на достижение конкретных результатов. Это возможно только тогда, когда контроль интегрирован с другими функциями управления» [3]. Конечно, контроль, как указывалось выше, это лишь одна из базовых управленческих функций, и Анри Файоль был первым, кто выделил функции управления предприятием: планирование и предвидение, организацию и распорядительство, координацию и контроль. Функция планирования подразумевает выбор целей и планов действий по их достижению. То есть

желаемое состояние управляемых объектов определяется функцией планирования [6]. Для эффективного контроля периоды планирования и контроля должны совпадать. Организация распределяет задачи между подразделениями и устанавливает взаимодействия (связи) между ними. Содержание этих задач зависит от типа организации, размеров и сферы деятельности, от уровня в иерархии и так далее.

В практике управления используются различные виды контроля. В основном их можно разбить по четырем критериям:

- 1) по времени осуществления;
- 2) степени охвата;
- 3) срокам проведения;
- 4) форме осуществления.

Рассмотрим первую группу (по времени осуществления), в нее входят: предварительный, текущий и заключительный контроль. Предварительный (до начала работ) определяет стандарты и масштаб допустимых отклонений. Текущий контроль осуществляется во время работы, оперативно выявляя и устраняя нарушения и отклонения от нормы. Заключительный контроль выполняется после выполнения работы, где полученные результаты сравниваются с запланированными и определяются недостатки и упущения в работе.

Ко второй группе (по степени охвата) относятся следующие виды контроля общий (полный, сплошной) и выборочный. Общий контроль предполагает сплошное изучение производственно-хозяйственной деятельности, социально-экономического процесса. Выборочный контроль получил наиболее широкое развитие в проверке соблюдения технологических процессов, прежде всего это проявляется в изготовлении крупных партий деталей, массовом производстве. Суть данного метода заключается в том, что проверке подвергаются особым образом отобранные из партии образцы продукции, а выводы делаются по всей партии.

Третья группа (по срокам проведения) включает следующие виды контроля: систематический, периодический, разовый. Систематический контроль проводится в заранее установленном режиме. При этом сроки проверок прямо зависят от степени важности процесса. Чаще всего обычно периодический контроль – проверка хода выпуска продукции, наличие материалов на складе, выход рабочих на работу. К этой же группе относится статистическая отчетность. Разовый контроль, как правило, проводится специализированными функциональными органами и направлен на всестороннюю проверку какого-либо отдельного аспекта или всей производственно-хозяйственной деятельности.

В четвертой группе (по форме осуществления) специалисты в области управления выделяют три вида контроля: финансовый, административный и технический контроль. Финансовый контроль проводится путем получения от каждого хозяйственного подразделения финансовой отчетности по важнейшим экономическим показателям. При этом в центре внимания находятся такие показатели, как уровень прибыли, издержки производства и их отношение к чистым продажам, эффективность капиталовложений, обеспеченность собственными средствами, финансовое состояние и др. Административный контроль осуществляется над соответствием хозяйственных результатов показателям, запланированным в текущем бюджете: производится сравнение объема фактических и планируемых продаж; анализируются изменение доли фирмы на рынке (как в целом, так и по отдельным продуктам и сегментам рынка) состояние портфеля заказов. В то же время административный контроль направлен на решение стратегических задач и достижение намеченных целей путем наиболее эффективного использования имеющихся ресурсов и тесно связан с перспективным планированием. Технический контроль используется для

проверки производственных параметров. Он необходим для своевременного устранения технических неполадок, проверки состояния оборудования.

Главные инструменты функции контроля: наблюдение, проверка всех сторон деятельности, учет и анализ. Для осуществления контроля учет выполнения всех планов программ и заданий оценивается параметрами: количество, качество, затраты, исполнительность и сроки. Регулярный и качественный учет и контроль необходим для высокой эффективности функционирования системы управления [8].

В заключение хочется вспомнить Лори Маллинза, который считает, что любая система управленческого контроля состоит из пяти основных элементов: планирование желаемых результатов, установление стандартов исполнения, наблюдение за выполнением задач, сравнение реальных результатов с запланированными, обнаружение и исправление ошибок. Также необходимо отметить, что контроль должен осуществляться системно и постоянно [1, с.867-879].

#### **Литература:**

1. Маллинз Лори. Менеджмент и организационное поведение: учеб.-практ. пособие. Минск: Новое знание, 2003. 1039 с.
2. Муллахметов Х.Ш. Контроль в системе менеджмента: учебное пособие. Казань, 2011.
3. Муллахметов Х.Ш. Контроль-менеджмент. М.: «Экономика», 2013. 302 с.
4. Муллахметов Х.Ш. Корпоративный контроль. Казань: Изд-во Казанск. Гос. ун-та, 2008. 199 с.
5. Муллахметов Х.Ш. Некоторые подходы к организации управленческого контроля. // Менеджмент в России и за рубежом. 2005. № 6. С. 3-9.
6. Муллахметов Х.Ш. Процессный подход к организации контроля на российских предприятиях // Экономика и управление. 2011. № 8 (70). С. 53-57.
7. Муллахметов Х.Ш., Вагизова А.Х. Бюджетирование в системе менеджмента: инструмент планирования или контроля? // Казанский экономический вестник. 2014. № 3 (11). С. 19-25.
8. Хусаинова С.В., Ахметшин Э.М. Место и роль управленческого контроля в системе управления предприятием // Экономика и предпринимательство. 2014. № 6 (47). С. 493-496.